

## INTELIGÊNCIA COMPETITIVA: UMA PROPOSTA DE CONSULTORIA EM BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA

*Andrea Aparecida Silva*

### **Resumo:**

Este artigo aborda o processo de identificação, coleta, análise, disseminação e avaliação de informações como uma função organizada, aplicada como modelo de Inteligência Competitiva. Escolheu-se como objeto de estudo uma Biblioteca Universitária da cidade de Florianópolis. Por fim, uma proposta de consultoria externa de melhoria a partir dos elementos da Inteligência Competitiva.

### **Palavras-chave:**

Inteligência Competitiva; Consultoria externa; Biblioteca universitária

## COMPETITIVE INTELLIGENCE: A PROPOSAL FOR CONSULTANCY IN UNIVERSITY LIBRARY

### **Abstract:**

This article approaches the identification, collects, analysis, dissemination and evaluation of information processes as an organized function, applied as a model of Competitive Intelligence. It was chosen as object of study a University Library of Florianópolis city. Finally, a proposal of external consultancy for improvement, starting from the elements of Competitive Intelligence, is made.

### **Keywords:**

Competitive Intelligence; External consultancy; University library

---

**1 INTRODUÇÃO**

Ao pensar em inteligência, remete-se imediatamente à capacidade das organizações, entre elas as unidades de informação de monitorar informações ambientais para responder satisfatoriamente aos desafios e oportunidades que se apresentam continuamente.

O conhecimento tornou-se o recurso essencial das organizações. Cada vez mais dados são coletados, armazenados e inter-relacionados. Ao atribuir a esses dados um contexto eles se transformam em informações. Assim, a informação é o produto do futuro e os agrupamentos de informações constituem novas arquiteturas de conhecimento. O conhecimento é inexaurível e constitui a base da nova economia, sendo a abundância a característica principal da sociedade do conhecimento. Empresas, governos e indivíduos coletam e armazenam hoje mais informação do que qualquer outra geração na história (TOFFLER, 1990).

Mais do que discutir o que é a informação, a preocupação de um gestor da informação deve ser a de compreender o papel da informação nas sociedades atuais e assim saber como esse recurso é produzido, transportado e utilizado. Uma Unidade de Informação deve se preocupar sob a ótica de sua utilização, na medida em que procure adequar os seus produtos e serviços às características de consumo do seu cliente / usuário.

No entanto, no contexto empresarial, é a inteligência, e não a informação, que ajuda um tomador de decisão responder com a tática correta ao mercado. No mundo globalizado, conectado em rede, todas as organizações, possuem o mesmo acesso à informação. Quem converte essa informação em inteligência e a utiliza para agir será o vencedor no campo da competitividade.

Inteligência Competitiva é um processo sistemático e ético de fornecer informações estratégicas e úteis para a tomada de decisão, transformando informação em inteligência e gerando vantagem competitiva sustentável para a empresa. (GOMES; BRAGA, 2002)

Já para Valentim (2003) afirma que a Inteligência Competitiva é o processo que investiga o ambiente onde a empresa está inserida, com o propósito de descobrir oportunidades e

reduzir os riscos, bem como diagnostica o ambiente interno organizacional, visando o estabelecimento de estratégias de ação a curto, médio e longo prazo.

A partir dessas definições pode-se dizer que o processo de Inteligência Competitiva é que dá a visão geral consistente, a partir das informações, sendo que a inteligência é o resultado que começa com a coleta de dados. E é com esse intuito que realizar-se-á este trabalho, utilizando fontes, coletas, análise e disseminação de informações focando metas estratégicas em relação às necessidades da organização e de seus tomadores de decisão.

No presente trabalho, apresentar-se-á uma proposta de consultoria externa de melhoria a partir dos elementos da Inteligência Competitiva em uma Instituição de Ensino. Para tal fim, escolheu-se como objeto de estudo a Biblioteca Unidade Ilha Centro da Universidade do Sul de Santa Catarina – UNISUL.

## **2 APRESENTAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO**

A UNISUL foi criada em 1964, sendo uma universidade comunitária, sem fins lucrativos. Surgiu em Tubarão, como Fundação Educacional Sul de Santa Catarina - FESSC, transformando-se em universidade em 1989. A UNISUL opera com cerca de 1700 professores e 800 colaboradores, alocados em quatro Campi instalados nos municípios de Tubarão, Araranguá, Palhoça, Florianópolis, com unidades em várias cidades de sua área de abrangência.

No ensino, conta com cerca de 25 mil alunos, distribuídos em mais de 60 cursos de graduação, pós-graduação e ensino à distância. A educação pré-escolar e o ensino fundamental e médio são oferecidos pelo Colégio Dehon, órgão complementar da Universidade.

### **2.1 HISTÓRICO DAS BIBLIOTECAS DA UNISUL**

A Biblioteca do Campus Tubarão iniciou suas atividades em 1964, funcionando com a biblioteca do Colégio Dehon, na época pertencente à Congregação dos Padres do Sagrado Coração de Jesus. Em 1971, com a aquisição do Colégio a Fundação Educacional do Sul

de Santa Catarina - FESSC tornou-se proprietária também de parte do acervo bibliográfico existente, na sua maioria de obras nas áreas de Filosofia e Religião.

A UNISUL, em 1996 estendeu seus serviços e benefícios também para a comunidade da Grande Florianópolis, ocasionando a implantação da Biblioteca Setorial de Palhoça.

Em 1997 criou-se a Biblioteca Setorial do Centro Internacional de Pós-Graduação, em Florianópolis.

Tendo como objetivo dar suporte informacional aos programas de ensino, pesquisa e extensão da UNISUL, em setembro de 2000 iniciaram as atividades do Projeto BUSca, Biblioteca Universitária Sistema Cooperativo Automatizado, que resultou na implantação do *software* PERGAMUM para gerenciamento dos serviços das bibliotecas dos Campi e Unidades e na implantação do Sistema Eletrônico de Segurança para os acervos das Bibliotecas Universitárias de Tubarão, Pedra Branca e Araranguá.

Em março de 2005 a Biblioteca da Unidade Trajano passou a denominar-se Biblioteca Unidade Ilha Centro.

### 2.1.1 BIBLIOTECA UNIDADE ILHA CENTRO

Para a realização deste trabalho foi delimitada uma área de atuação dentro da UNISUL, a Biblioteca Unidade Ilha Centro.

O acervo da Biblioteca é formado por diversos materiais bibliográficos em diferentes suportes como: livros; multimeios (disquetes, slides, fitas cassete, VHS, CD, DVD, etc); referências (enciclopédias, dicionários, etc); monografias, dissertações, teses, documentos institucionais, mapas, Atlas geográficos, anais, etc; periódicos (revistas, jornais, etc); eletrônico (monografias, dissertações, base de dados, etc). Entre os serviços oferecidos estão: atendimento ao usuário na recuperação da informação, comutação bibliográfica, consulta local, *on-line* ao acervo e a outras Bases de Dados, empréstimo diário, empréstimo domiciliar, empréstimo entre Bibliotecas da UNISUL, empréstimo Interbibliotecas (Bibliotecas conveniadas com a UNISUL), reserva de material e renovação de material emprestado.

Como a Biblioteca Unidade Ilha Centro é uma biblioteca universitária, ela está centrada na preparação das novas gerações, realimentando seu compromisso com a sociedade e seus novos valores. Entre seus principais objetivos, está a sua consolidação como instrumento de inovação e apoio às transformações permanentes da sociedade, conduzindo essa comunidade universitária num processo de transformar a informação em conhecimento. Com base nisso, trar-se-á a essa instituição meios e técnicas para melhoria do processo, levantando e coletando dados que possam trazer um diferencial para a mesma.

### **3 METODOLOGIA**

Esse trabalho relatado se caracterizou como descritivo. O mesmo foi realizado em BU de Universidade privada na região da Grande Florianópolis, Santa Catarina.

O universo populacional da presente pesquisa foi constituído pelos 2 trabalhadores da Unidade de Informação.

Os dados primários foram coletados por meio de um questionário estruturado, com perguntas abertas e fechadas respondidas pelos trabalhadores da Unidade de Informação.

Os dados foram analisados através de uma análise estatística simples levando em consideração os percentuais das respostas, a entrevista semi-estruturada e o uso da revisão de literatura.

A análise da percepção dos diferentes funcionários sobre as reais necessidades que os mesmos sentiam no dia-a-dia de trabalho foi retirada das entrevistas baseadas nas respostas dos mesmos.

A entrevista semi-estruturada baseia-se apenas em uma ou poucas questões guia, quase sempre abertas, onde nem todas as questões elaboradas são utilizadas durante a realização da entrevista, e onde podem ser introduzidas outras questões que venham a surgir no processo. (TAKANA; MELO, 2001)

Segundo Kahn e Cannel apud Minayo (1992) a entrevista é definida como uma conversa a dois, feita por iniciativa do entrevistador, destinada a fornecer informações pertinentes

para um objeto de pesquisa, e entrada pelo entrevistador em temas igualmente pertinentes com vistas a este objetivo.

Com base na análise do setor e organização, definiu-se o seguinte MPIC, para a Unidade de Inteligência Competitiva proposta.

<b>MPIC</b>	<b>Modelo de Sistema IC</b>
<b>Responsável</b>	Andrea Aparecida Silva
<b>Data:</b>	02/09/2007
<b>Cliente:</b>	Biblioteca Unidade Ilha Centro da UNISUL
<b>O quê?</b>	Sistema de Inteligência Competitiva para uma Unidade de Informação
<b>Por quê?</b>	<p><b>Oportunidades:</b> Ser reconhecida como um centro de excelência em informação, com o compromisso de atender as necessidades e expectativas dos usuários com qualidade e eficiência; Instauração de licitações para compra de equipamentos; Visita regular de uma bibliotecária na unidade; Adquirir experiência no treinamento de usuários; Elaboração de estudo de usuários.</p> <p><b>Ameaças:</b> Interesse da concorrência pelo nicho dos clientes do segmento (UNIVALI, Estácio de Sá, CESUSC, UFSC); Experiência da concorrência com visita orientada, estudo do usuário; Concorrência mais ágil do ponto de vista informacional.</p> <p><b>Pontos Fortes:</b> Atendimento ao usuário na recuperação da informação; Utilização da Rede PERGAMUM; Empréstimo entre bibliotecas; COMUT; Serviços <i>on-line</i>; Disponibilização no site da Biblioteca de todos os serviços e recursos disponíveis; Biblioteca Virtual; Visita orientada a cada início de semestre; Aplicação de um ambiente de qualidade através do 5s; Treinamento especializado e atualizado dos bibliotecários e colaboradores; orientação à normalização de trabalhos acadêmicos; acervo consistente, espaço físico da Unidade adequado.</p> <p><b>Pontos Fracos:</b> Equipamentos de informática desatualizados e em número insuficiente; Não há expositor para divulgação de novas aquisições; Necessidade de sistema de segurança; Falta de conscientização do usuário em relação ao seu material; O usuário tem que pedir livros de outras bibliotecas da instituição por falta de acervo em sua unidade; Falta de instrumentos de estudo de usuários.</p>
<b>Como?</b>	Construindo um SIC voltado para a identificação, coleta e disseminação das necessidades informacionais o ambiente tem melhoria na qualidade dos serviços prestados.
<b>Quem?</b>	Coordenação – Gerente de IC
<b>Onde?</b>	Localização no organograma a ser definida
<b>Quanto?</b>	R\$ 1000,00

<b>Início/ Fim do Projeto</b>	Início: setembro de 2007 Término: novembro de 2007
<b>Produtos Finais</b>	Boletins semestrais, Folha BU: jornal publicado mensalmente, visitas orientadas, <i>folders</i> explicativos e divulgação através do portal da Biblioteca.

**Quadro 1:** Modelo de Sistema de Inteligência Competitiva  
Fonte: DAVENPORT, 1998.

## **4 PROPOSTA DE CONSULTORIA EXTERNA**

### **4.1 ENTENDIMENTO DA DEMANDA COM A FOCALIZAÇÃO NO USUÁRIO**

Atualmente, o cenário das organizações demonstra o alto grau de decisões que devem ser tomadas como forma de colocar uma biblioteca em padrão de qualidade na prestação de serviços, por isso, um entendimento da demanda com a focalização no usuário, torna-se necessário para uma melhor compreensão das necessidades informacionais de seus usuários e que deverá refletir em modificações nos serviços em função do que foi identificado.

De modo geral, os estudos de usuários vêm sendo aplicados a usuários reais das bibliotecas ou objetivam ratificar atividades, projetos, serviços, justificando a aplicação de recursos.

Os estudos de usuários são investigações centradas no sistema, indivíduo, grupo ou comunidade favorecidos com os serviços oferecidos por unidades de informação. De acordo com Moraes (1994) tais investigações objetivam determinar os documentos requeridos pelos usuários; descobrir seus hábitos para a obtenção da informação, bem como os processos de busca; estudar o uso feito com os documentos; e analisar suas maneiras de obtenção do acesso aos documentos.

Nesse contexto o levantamento das necessidades dos usuários, irá garantir a vantagem competitiva das unidades de informação em relação a seus concorrentes. Não servirá apenas para a geração de indicadores quanto ao perfil do usuário, mas também deverá gerar indicadores para a formulação de itens de controle de qualidade dos serviços prestados pela Biblioteca da Unidade Ilha Centro.

## **4.2 OBJETIVOS DO SISTEMA DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA**

- Agregar valor a produtos e serviços, criando meios de diferenciação que os torna mais atraentes aos olhos dos usuários;
- Fornecer informações organizadas, capazes de gerar Inteligência Competitiva para a organização;
- Disseminar as melhores práticas no setor para os demais Campi da UNISUL;
- Criar meios seguros, que possibilite a tomada de decisão e estratégias de maneira eficaz e eficiente.

## **4.3 BENEFÍCIOS PARA A BIBLIOTECA**

- Maior integração de todas as bibliotecas da UNISUL;
- Aumento das habilidades dos colaboradores;
- Identificação de novas oportunidades para o setor;
- Elevar a produtividade da equipe;
- Estabelecer um eficaz canal de comunicação entre os bibliotecários e os usuários da UNISUL.

## **4.4 IDENTIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES DE INFORMAÇÃO**

Para a identificação das necessidades de informação da Biblioteca Unidade Ilha Centro da UNISUL foram utilizados entrevista informal e questionário estruturado aplicados *in loco* a duas funcionárias do setor, onde a ênfase foi direcionada para as necessidades que as mesmas sentiam no seu dia-a-dia de trabalho.

As análises realizadas a partir do questionário são divididas em três partes: ambiente de trabalho, usuário/ cliente e tecnologia de informação.

### **4.4.1 AMBIENTE DE TRABALHO**

Quanto às oportunidades de crescimento profissional, foi percebida insatisfação.

De um modo geral, as condições físicas de trabalho no seu setor são satisfatórias.

O número de estantes para livros, periódicos e o acervo de um modo geral são suficientes.

Não há expositor para divulgação de novas aquisições.

Ficou evidente que não há condições adequadas em relação ao espaço ergonômico na Biblioteca: balcão de empréstimos e circulação no atendimento aos usuários.

Há instrumentos de avaliação de desempenho da equipe, assim como orientação à normalização de trabalhos acadêmicos.

Quanto aos aspectos positivos avaliados pelas colaboradoras, a Biblioteca da Unidade Ilha Centro possuiu uma boa inter-relação entre os colegas de trabalho, limpeza no ambiente, organização.

Um dos fatores mais agravantes destacados é que a Biblioteca não possui balcão adequado, inexistindo ergonomia no setor. A quantidade de funcionários é insuficiente

#### **4.4.2 USUÁRIO**

O programa de educação ao usuário é válido.

O setor não realiza estudo de usuários.

Aspecto positivo avaliados pelas colaboradoras: bom serviço prestado aos usuários.

#### **4.4.3 TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO**

Ficou claro que os equipamentos, apesar de estarem em número suficiente, estão desatualizados tanto para o atendimento quanto ao uso dos usuários em suas pesquisas, acesso a Internet e no processo de recuperação da informação do acervo.

Não há sistema de anti-furto na Unidade.

Já os pontos negativos destacados foram para os equipamentos de informática. São considerados lentos e desatualizados ao atendimento e para os usuários no processo de recuperação da informação.

#### **4.5 COLETA DAS INFORMAÇÕES**

Nesta etapa serão realizadas as atividades de coleta das informações. O monitoramento do ambiente interno e externo serão feitos através das necessidades informacionais obtida das respostas do questionário as funcionárias da Biblioteca da Unidade Ilha Centro da UNISUL. A seguir, o quadro sobre a coleta das informações internas e externas:

	<b>FONTES INTERNAS</b>	<b>FONTES EXTERNAS</b>
<b>Ambiente de Trabalho</b>	Planos de cargos e salários (Recursos Humanos); Encontro dos colaboradores da Biblioteca Universitária UNISUL; Todos os Campi da UNISUL; Livraria da UNISUL; Programa de Gestão da Qualidade da Biblioteca Universitária UNISUL baseados nos cinco sentidos; Comissão interna de prevenção de acidentes (CIPA).	Biccateca.
<b>Usuário/ Cliente</b>	A implantação de uma caixa de sugestões para aquisição de novos exemplares; Informações fornecidas pela Ouvidoria, com registro de sugestões e reclamações	

<b>Tecnologia da Informação</b>	Biblioteca Virtual UNISUL; <a href="http://www.unisul.br">www.unisul.br</a> .	<i>Compaq; ID Systems</i> do Brasil; Serviços de comutação - COMUT: BIREME - Serviço Cooperativo de Acesso ao Documento do Sistema Latino-Americano e do Caribe de Informação em Ciências da Saúde - <a href="http://www.bireme.br">http://www.bireme.br</a> ; IBICT - Instituto Brasileiro da Informação em Ciência e Tecnologia. Centro nacional de pesquisa, de intercâmbio científico, de formação, treinamento e aperfeiçoamento de pessoal científico - <a href="http://www.ibict.br">http://www.ibict.br</a> ; UFSC - Universidade Federal de Santa Catarina - Este convênio se restringe à comutação bibliográfica com o empréstimo interbibliotecário de obras do acervo geral das partes conveniadas, onde o usuário fará consulta local à obra emprestada - <a href="http://bu.ufsc.br">http://bu.ufsc.br</a> ; SINBAC - Sistema Integrado de Bibliotecas do sistema ACAFE - <a href="http://www.acafe.org.br">http://www.acafe.org.br</a> ; PERGAMUM - Sistema Integrado de Bibliotecas - <a href="http://www.pucpr.br">http://www.pucpr.br</a>
---------------------------------	--	---

**Quadro 2:** Coleta das informações internas e externas  
 Fonte: Elaborada pela autora

#### 4.6 ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES

Na análise das informações obtidas junto com os trabalhadores da Biblioteca Unidade Ilha Centro da UNISUL através de entrevista informal e do questionário pode-se chegar a algumas considerações expostas abaixo.

Um dos colaboradores da Unidade já trabalhou anteriormente na área de atendimento em uma Unidade de Informação, enquanto a outra, nunca havia trabalhado.

Quanto às oportunidades de crescimento profissional, foi percebida insatisfação de ambas. Cabe ressaltar que uma das colaboradoras já possui o curso de Bacharel em Biblioteconomia, mas continua exercendo a função de auxiliar administrativo.

De um modo geral, as condições físicas de trabalho no seu setor são satisfatórias.

Ficou claro que os equipamentos, apesar de estarem em número suficiente, estão desatualizados tanto para o atendimento quanto ao uso dos usuários em suas pesquisas, acesso a Internet e no processo de recuperação da informação do acervo.

O programa de educação ao usuário é válido.

O número de estantes para livros, periódicos e o acervo de um modo geral são suficientes.

Não há expositor para divulgação de novas aquisições e tampouco sistema de anti-furto na Unidade.

Ficou evidente que não há condições adequadas em relação ao espaço ergonômico na Biblioteca: balcão de empréstimos e circulação no atendimento aos usuários.

Há instrumentos de avaliação de desempenho da equipe, assim como orientação à normalização de trabalhos acadêmicos, porém o setor não realiza estudo de usuários.

Quanto aos aspectos positivos avaliados pelos colaboradores, a Biblioteca da Unidade Ilha Centro possuiu uma boa inter-relação entre os colegas de trabalho, limpeza no ambiente, organização, e bons serviços prestados aos usuários.

Já os pontos negativos destacados foram para os equipamentos de informática. São considerados lentos e desatualizados ao atendimento e para os usuários no processo de recuperação da informação. Outro fator agravante é que a Biblioteca não possui balcão adequado, inexistindo ergonomia no setor. A quantidade de funcionários é insuficiente.

Reavaliando todas estas considerações expostas pode-se perceber que há diversos pontos positivos e negativos. De acordo com o levantamento das necessidades informacionais da Biblioteca da Unidade Ilha Centro, faz-se necessário mudanças urgentes para agregar valor e melhorar os

produtos e serviços prestados, criando meios de diferenciação que tornará mais atraentes aos olhos dos usuários.

#### **4.7 DISSEMINAÇÃO**

Esta etapa envolve a entrega da inteligência (informação analisada), em formato adequado às necessidades dos usuários do sistema de Inteligência Competitiva.

Qualquer que seja o formato de disseminação, impresso ou eletrônico, é fundamental que as informações sejam bem organizadas e focadas nas questões relevantes e estratégicas, identificadas nos questionários e entrevistas iniciais; que os produtos tenham facilidade de leitura e as informações sejam relevantes e recentes.

A disseminação das informações analisadas nesse estudo será feita através de boletins semestrais, a Folha BU: jornal publicado mensalmente, visitas orientadas, *folders* explicativos, e divulgação através do portal da Biblioteca.

#### **4.8 AVALIAÇÃO**

Duas avaliações são fundamentais para o aprimoramento do sistema de Inteligência Competitiva e sua sobrevivência: avaliação do desempenho de cada uma das etapas e a avaliação com os usuários do sistema quanto aos resultados práticos obtidos com o uso dos produtos gerados pelo sistema.

Essas duas avaliações são imprescindíveis tanto para o aprimoramento do sistema quanto para sua sobrevivência, pois o processo de Inteligência Competitiva somente se consolida se a inteligência resultante é utilizada na tomada de decisões (GOMES; BRAGA, 2002).

Por isso, é essencial a verificação freqüente da adequação das análises disseminadas com as reais necessidades de informação da empresa.

Essa verificação será realizada por meio de formulário para avaliar o grau de satisfação dos usuários aos serviços prestados pela Biblioteca da Unidade Ilha Centro da UNISUL, bem como a avaliação da equipe de colaboradores para melhor discutir sobre a produtividade, investimentos em inovação e qualidade nos serviços.

## **5 CONCLUSÃO**

Este estudo abordou o processo de identificação, coleta, análise, disseminação e avaliação de informações como uma função organizada, aplicada como modelo de Inteligência Competitiva em uma Unidade de Informação.

O modelo proposto se destina a compor o acervo das práticas de Inteligência Competitiva como mais uma ferramenta voltada à monitoração da concorrência e agregar valor a produtos e serviços, criando meios de diferenciação que os torna mais atraentes aos olhos dos usuários.

A implementação de Inteligência Competitiva pode trazer grandes benefícios para empresas. Porém, é absolutamente vital levar em consideração que as informações precisam ser interpretadas para a tomada de decisões ou geração de *insights*. Processos de Inteligência Competitiva sem uma participação de pessoas experientes, motivadas e capazes de interpretar todos os fragmentos de informação coletados automaticamente ou por pessoas da organização estão fadados ao fracasso.

Para garantir o sucesso na implementação de Inteligência Competitiva é necessário um alinhamento das iniciativas com os objetivos estratégicos da organização. Assim, ficará claro as mesmas podem apoiar a empresa a atingirem as suas metas em curto e longo prazo.

O fator fundamental para o sucesso de qualquer programa de inteligência é o atendimento das reais necessidades do seu usuário e fazê-lo de modo que a organização atue em decorrência da inteligência produzida. Contudo, muitas vezes, isso não é uma tarefa simples, e conseguir captar as verdadeiras necessidades dos tomadores de decisão acaba se tornando a chave para gerar inteligência eficaz e acionável. (CARDOSO, 2003)

Após a coleta e análise de todas as informações estudadas chega-se a conclusão que devem se concentrar forças para medidas que melhorem o fluxo de informações entre as funcionárias da Biblioteca da Unidade Ilha Centro da UNISUL, acrescentando mais informações e completando as já existentes.

A partir desse sistema de Inteligência Competitiva aplicado, muitos benefícios surgirão para a Unidade como: maior integração de todas as bibliotecas da UNISUL, aumento das habilidades dos colaboradores, identificação de novas oportunidades para o setor e elevar a produtividade da equipe.

De acordo com os fatos mencionados pôde-se constatar que a Inteligência Competitiva torna-se não só um instrumento de apoio à tomada de decisão nos vários níveis de informação, mas assegura à redução do tempo e da resposta mediante as demandas do ambiente interno e externo, redução de custos, representando para o usuário e outros funcionários um exemplo de como uma Unidade de Informação agrega valor através de aplicações de atitudes inteligentes por seus gestores.

## **REFERÊNCIAS**

CARDOSO JÚNIOR, W. F. **Inteligência empresarial estratégica: método de implantação de inteligência competitiva em organizações**. Tubarão: Ed. UNISUL, 2005.

\_\_\_\_\_. **A inteligência competitiva aplicada nas organizações do conhecimento como modelo de inteligência empresarial estratégica para implementação e gestão de novos negócios**. 2003. 209f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, 2003.

COLLECTA. Processo, Produto e Coleta de Dados S/C Ltda. **Gestão de unidades de informação: manual**. Curitiba: TECPAR; Brasília: IBICT, 1997.

DAVENPORT, T. H. **Ecologia da informação: porque só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação**. São Paulo: Futura, 1998.

GOMES, E; BRAGA, F. **Inteligência competitiva: como transformar informação em um negócio lucrativo**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. São Paulo: Hucitec-Abrasco, 1992.

MORAES, C. Usuários de bibliotecas: informação x cidadão comum. **Biblios**, Rio Grande, v. 6, p. 119-133, 1994.

SANTA CATARINA (Estado). Universidade do Sul de Santa Catarina. **UNISUL**. Disponível em: <www.unisul.br>. Acesso em: 02 maio 2007.

TAKANA, O.; MELO, C. **Avaliação de programas de saúde do adolescente: um modo de fazer**. São Paulo: EDUSP, 2001.

TOFFLER, A. **As mudanças do poder**. São Paulo: Record, 1990.

VALENTIM, Marta Lúcia Pomim. Inteligência Competitiva em Organizações: dado, informação e conhecimento. **DataGramaZero - Revista de Ciência da Informação**, Rio de Janeiro, v. 4, n. 3, 2003.

***Andrea Aparecida Silva***

Graduada em Biblioteconomia - Gestão da Informação - UDESC; Graduada em Gestão do Turismo – UNISUL. [andreapsil@hotmail.com](mailto:andreapsil@hotmail.com)

**Recebido em: 14/02/2008**

**Aceito para publicação em: jan/2009**